



การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

พศ.ดร. ปารเมศ วรเศยานนท์



หัวข้อการเรียนรู้

- ทำไม่ต้องวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก
- ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อธุรกิจ การแข่งขัน และการเติบโต
- องค์ประกอบของปัจจัยภายนอก
- องค์ประกอบของแรงกดดันอุตสาหกรรม
- ความได้เปรียบเสียเปรียบมาจากความสามารถองค์กรที่จะ แข่งขันในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- กระบวนการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก
- การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเพื่อระบุแนวทางการดำเนินการ

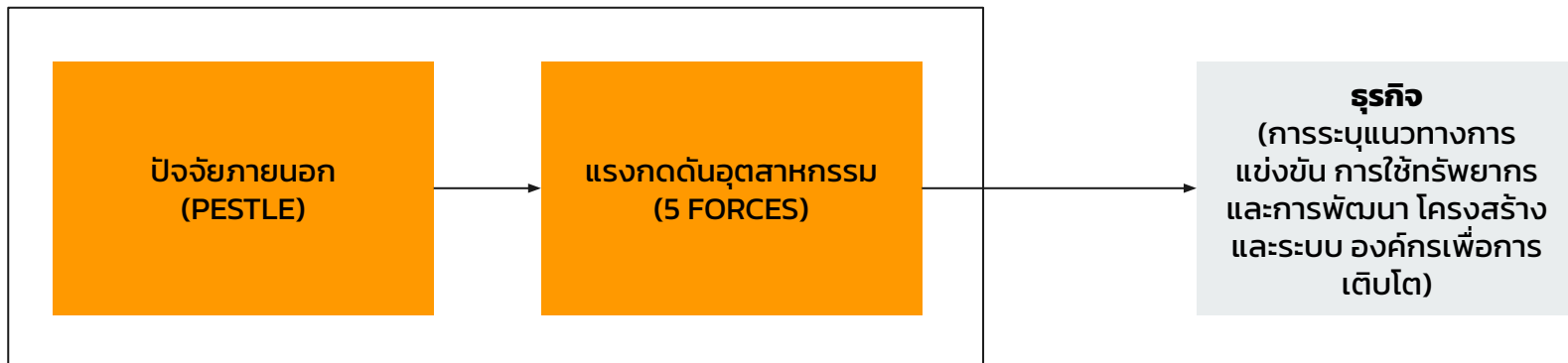


ทำไมต้องวิเคราะห์ 'สภาพแวดล้อมภายนอก'

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทำให้สามารถระบุได้ว่า ต้องจัดการทรัพยากรธุรกิจ จัดโครงสร้างทางธุรกิจ และดำเนินธุรกิจในทิศทางไหน เพื่อให้ธุรกิจเติบโตได้

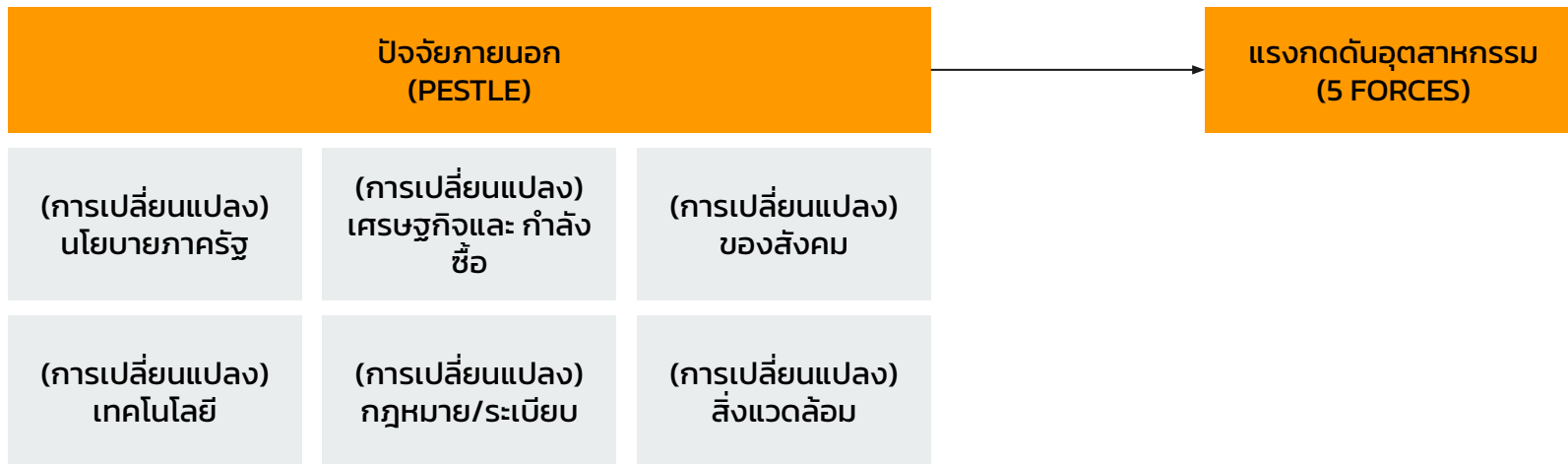
ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อธุรกิจและการเติบโตธุรกิจ

ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อธุรกิจและการเติบโตของธุรกิจ สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนได้แก่ปัจจัยภายนอก และแรงกดดันระดับอุตสาหกรรมซึ่งธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมจะต้องประเมินผลกระทบเพื่อหาแนวทางในการ ดำเนินองค์กรเพื่อสร้างการเติบโตภายใต้การเปลี่ยนแปลงและแรงกดดันนั้น



ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่ออุตสาหกรรมที่ธุรกิจอยู่ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลง 6 มิติ ที่จะส่งผลกระทบต่อแรงกดดันในอุตสาหกรรมที่ธุรกิจอยู่





องค์ประกอบของปัจจัยภายนอก

(การเปลี่ยนแปลง)
นโยบายภาครัฐ

นโยบายภาครัฐหมายถึง สิ่งที่รัฐบาลมีเป้าหมายหรือความมุ่งหมายที่จะดำเนินการ เช่น นโยบายด้านภาษีเพื่อปกป้องอุตสาหกรรมในประเทศ นโยบายด้านค่าแรง นโยบายการต่างประเทศ นโยบายการลงทุน นโยบายการเงิน นโยบายการคลัง

(การเปลี่ยนแปลง)
เศรษฐกิจและ กำลังซื้อ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีเพิ่มขึ้นหรือลดลงของกำลังซื้อประชาชน (สพท่อนได้จาก GDP, PPP) เช่น อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน เงินเฟ้อ การเติบโตของเศรษฐกิจ หนี้ครัวเรือน การได้ดุลหรือขาดดุลทางการค้า และอัตราการเก็บเงิน

(การเปลี่ยนแปลง)
ของสังคม

การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากร ค่านิยม อิทธิพลทางวัฒนธรรม การเคลื่อนย้ายแรงงาน ขนาดประชากร วิถีชีวิต กิจกรรม ทัศนคติต่อวัตถุหรือสถาบันทางสังคม



องค์ประกอบของปัจจัยภายนอก

(การเปลี่ยนแปลง)
เทคโนโลยี

เป็นการเปลี่ยนแปลงของการใช้เทคโนโลยี (นวัตกรรมสินค้า นโยบาย กระบวนการ การจัดการ) ของคน และธุรกิจ ที่ส่งผลกระทบต่อภาพกว้างแก่สังคม รวมไปถึงการเกิดขึ้นของอุตสาหกรรมใหม่

(การเปลี่ยนแปลง)
กฎหมาย/ระเบียบ

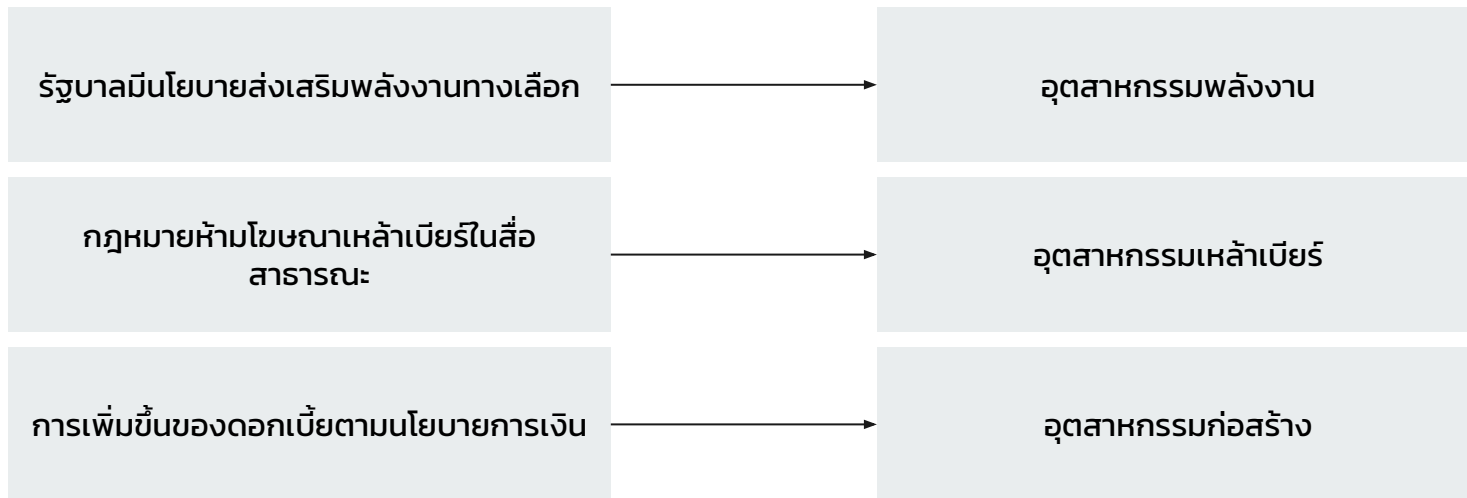
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมาย เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน กฎหมายผังเมือง กฎหมายที่ดิน กฎหมายด้านความปลอดภัย หรือกฎหมายสิ่งแวดล้อม

(การเปลี่ยนแปลง)
สิ่งแวดล้อม

การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ น้ำ และพลังงาน ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบต่ออุตสาหกรรม

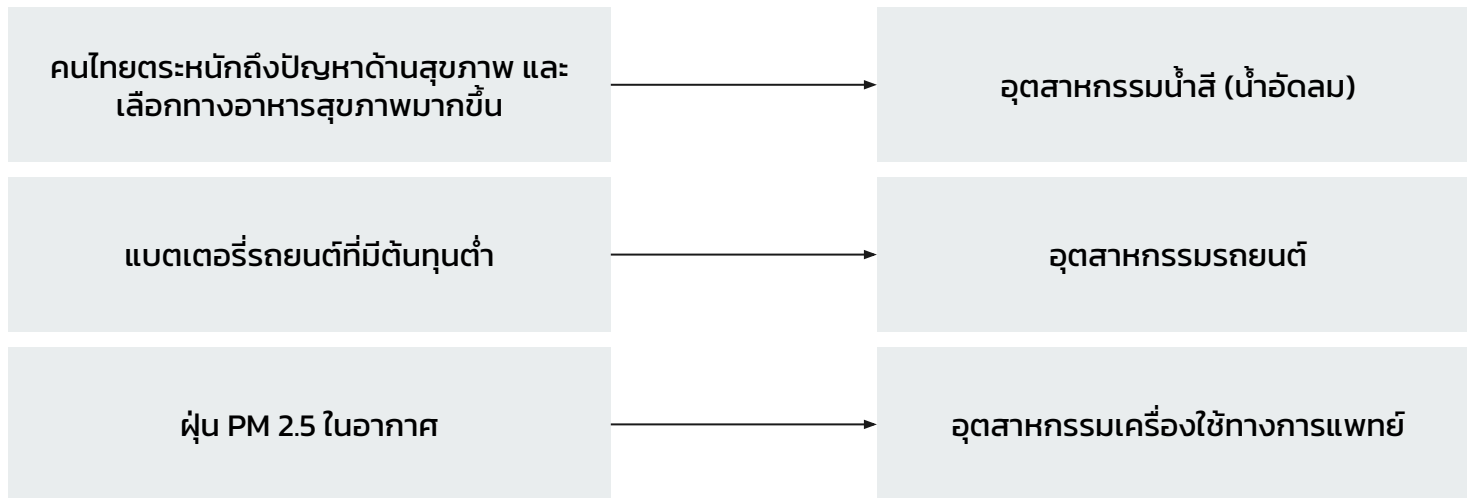
กิจกรรม 1.1

อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกกับอุตสาหกรรมเหล่านี้



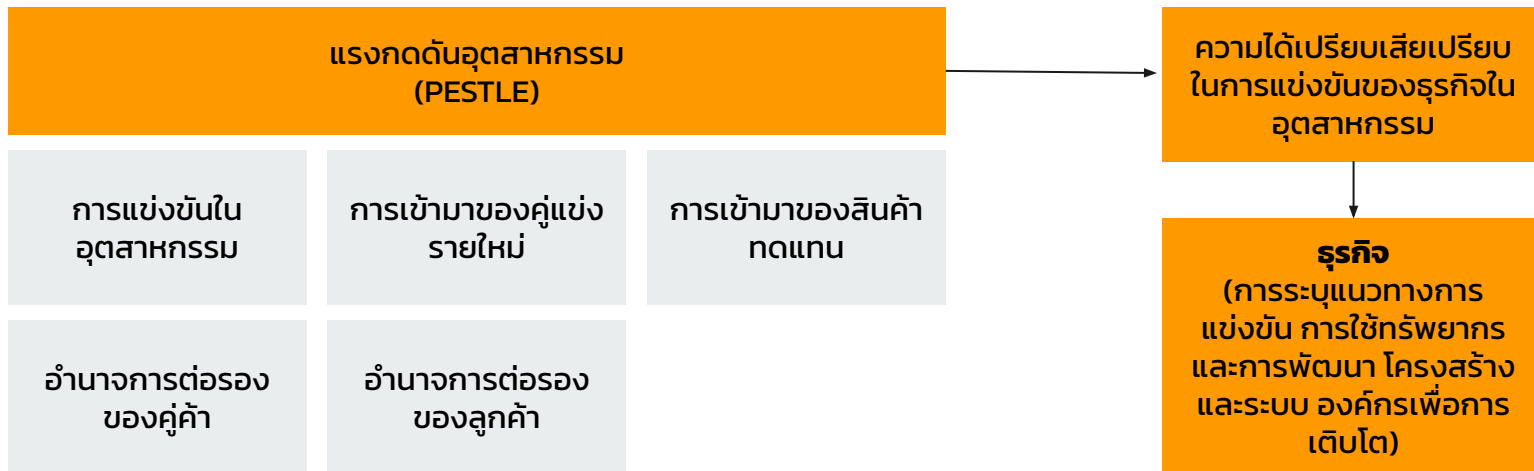
กิจกรรม 1.2

อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกกับอุตสาหกรรมเหล่านี้



แรงกดดันอุตสาหกรรม

แรงกดดันอุตสาหกรรมที่ระดับแรงกดดันมากขึ้นหรือน้อยลง อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอก สามารถแยกได้เป็น 5 ด้านดังนี้





องค์ประกอบของแรงกดดันอุตสาหกรรม

การแข่งขันในอุตสาหกรรม

การแข่งขันในอุตสาหกรรมจะเพิ่มขึ้นเมื่อความต้องการสินค้าหรือบริการลดลงหรือเติบโตน้อยลง ลูกค้าสามารถเปลี่ยนสินค้าไปคู่แข่งได้ง่าย สินค้าในอุตสาหกรรมไม่มีความแตกต่างชัดเจน ผู้เล่นในอุตสาหกรรมมีสต็อกเหลือเยอะ โครงสร้างต้นทุนในอุตสาหกรรมจะเน้นไปทางต้นทุนคงที่ คู่แข่งด้านการแย่งตลาด มีคู่แข่งเข้ามาจากตลาดต่างประเทศ ผู้เล่นในตลาดออกจากการแข่งขันได้ยาก

การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่

คู่แข่งรายใหม่จะเข้าสู่ตลาดได้ยาก ถ้าอุตสาหกรรมนั้นเน้นการประหยัดต่อขนาดในการแข่งขัน ลูกค้าติดตราสินค้า มีเงื่อนไขการปกป้องสิทธิบัตร ผู้เล่นเดิมมีเครือข่ายที่แข็งแกร่ง เงินลงทุนสูง ช่องทางการกระจายสินค้าจำกัด มีนโยบายภาครัฐปกป้องหรือมีข้อกีดกันทางการค้า

การเข้ามาของสินค้าทดแทน

สินค้าทดแทนมีผลมากเมื่อสินค้าทดแทนสามารถเข้ามาตอบสนองประโยชน์หรือคุณค่าให้กับลูกค้าในอุตสาหกรรมได้ใกล้เคียงมากขึ้น หรือมีราคาที่ต่ำลง ง่ายขึ้นในการเปลี่ยน



องค์ประกอบของแรงกดดันอุตสาหกรรม

อำนาจการต่อรอง ของลูกค้า

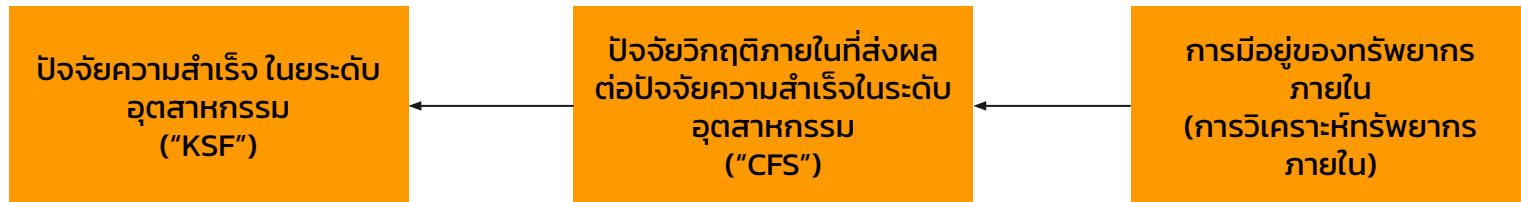
ลูกค้ามีอำนาจการต่อรองสูงเมื่อสินค้าของลูกค้ามีน้อยหรือขาดตลาด สินค้าของลูกค้ามีความแตกต่างเฉพาะ มีความยากในการย้ายไปใช้สินค้าคู่แข่ง มีลูกค้าในตลาดน้อยและเป็นเจ้าใหญ่ ผู้เล่นในอุตสาหกรรมไม่สามารถเข้าไปดำเนินการทดแทนได้ สินค้าของลูกค้าไม่มีนัยยะมากในต้นทุนการผลิตหรือดำเนินการ ผู้เล่นในอุตสาหกรรมไม่ใช่ลูกค้าสำคัญของลูกค้า

อำนาจการต่อรอง ของลูกค้

ลูกค้มีอำนาจการต่อรองมากขึ้นเมื่อความต้องการสินค้าต่ำ สินค้าในตลาดไม่มีความแตกต่าง ผู้ซื้อมีจำนวนน้อยราย ผู้ซื้อสามารถเข้าไปผลิตสินค้าหรือบริการได้เอง ผู้ซื้อสามารถเลื่อนการซื้อได้ ผู้ซื้อได้ประโยชน์หรือกำไรจากสินค้าผู้ขายน้อย ผู้ซื้อมีข้อมูลตลาด ราคา และต้นทุนสินค้าของผู้ขายมาก ต้นทุนการเปลี่ยนเจ้าน้อย สินค้าของผู้ขายไม่เป็นนัยยะของการผลิตของผู้ซื้อ

ความได้เปรียบเสียเปรียบมาจากความสามารถองค์กรที่จะแข่งขันในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

- องค์กรที่จะสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้จำเป็นต้องมี 'ความสามารถในการแข่งขัน' ซึ่งสะท้อนจากความเข้าใจว่า การที่จะอยู่ในอุตสาหกรรมนี้ได้จะต้องมี 'ปัจจัยความสำเร็จอะไร' และ 'ต้องมีความสามารถใดที่ส่งเสริมให้สามารถเติมเต็มปัจจัยความสำเร็จเหล่านี้ให้มากที่สุด'
- ทั้งนี้การที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าผ่านปัจจัยความสำเร็จให้มากที่สุด องค์กรต้องมีการพัฒนาศักยภาพภายในเพื่อสนับสนุนให้เกิดความสามารถที่แข่งขันได้



การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1.

ปัจจัยความสำเร็จ ในระดับ
อุตสาหกรรม
("KSF") คืออะไร

ตัวอย่าง

การควบคุมคุณภาพ
ผลิตภัณฑ์

2.

ปัจจัยภายนอกใดที่ส่งผล
ต่อปัจจัยความสำเร็จ ใน
ระดับอุตสาหกรรม
และผลกระทบเป็นบวก หรือ
ลบ

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่จะ
ทำให้ราคาวัตถุดิบแพงขึ้น

3.

วิเคราะห์แรงกดดัน
อุตสาหกรรม
(ผลกระทบต่อคู่แข่งหรือตัว
เราด้านใดบ้าง และรูปแบบ
ผลกระทบจะเป็นอย่างไร)

กระทบทุกคนด้านต้นทุน แต่ผู้
ที่ซื้อวัตถุดิบเยอะ/มีความ
สัมพันธ์ดีจะได้เปรียบกว่าใน
ด้านของต้นทุนที่และมี วัตถุดิบ
ในการผลิตสม่ำเสมอ

4.

ประเมินข้อจำกัดและโอกาส
ของตัวเอง และนำเสนอ
แผนการจัดการ

ต้องเสริมสร้างความสัมพันธ์
กับคู่ค้าระยะยาว และหาแหล่ง
วัตถุดิบทางเลือก

Q&A

*A valid answer come when the
question is lived*

